

PERAN LOYALITAS CREW TERHADAP PRESTASI KERJA CREW EVENT ORGANIZER CELTIC CREATIVE SURABAYA

Maria Mercedes Permata Putri

Jurusan Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Surabaya

maria.mercedez94@gmail.com

Abstract

Human resources are an important asset for an enterprise because through their existing activities in the enterprise can run. This study aims to improve understanding of the role of loyalty on employee performance in the event organizer. This study is basic research that is conducted by using a qualitative approach. This study uses research object an event organizer in Surabaya, which is one business entity engaged in services, particularly services of organizing the event. Data collection methods used to obtain data that is by interview, observation, and analysis of internal company documents. The results of this study indicate that the role of loyalty greatly affect the performance of the crew to produce a good performance.

Keywords: Leadership, Management Control Systems, Loyalty Employees, Job Performance, Organizational Culture

PENDAHULUAN

Di era globalisasi ini, setiap perusahaan penghasil barang maupun jasa harus mampu menunjukkan keunggulan baik dalam produk maupun jasanya agar lebih bisa bersaing dalam persaingan yang ketat. Setiap keunggulan dan kelemahan produk maupun jasa, perusahaan harus memperhatikan dengan baik. Keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan harus dipertahankan, diperbaharui, dan ditingkatkan secara bertahap, sedangkan semua kelemahannya harus diperbaiki dan dihilangkan. Hal ini harus dilakukan agar proses pencapaian tujuan perusahaan yang ditetapkan dapat berjalan sesuai dengan apa yang telah direncanakan.

Salah satu tantangan bagi perusahaan dalam menciptakan keunggulan adalah bagaimana perusahaan melalui manajemennya dapat memanfaatkan faktor produksi yang dimilikinya secara efektif dan efisien. Salah satu indikator yang dapat menggambarkan kegiatan perusahaan sudah efektif dan efisien adalah prestasi kerja karyawan (Djoko Purwanto, 2006).

Loyalitas merupakan sesuatu hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan jika ingin karyawan bekerja dengan lebih baik untuk mencapai tujuan. Karyawan dengan loyalitas yang tinggi selalu mempunyai semangat, tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan setiap

tugasnya dan selalu melindungi dan berfikir memajukan perusahaan semaksimal mungkin, sebaliknya karyawan yang tidak memiliki loyalitas cenderung kurang bertanggung jawab, mengerjakan pekerjaan seadanya dan tidak setia pada perusahaan (Nitisemito, 1991 dalam Heni Mar'atusholihah, 2010). Loyalitas sangat berpengaruh dalam mengaktualisasikan kemampuan karyawan, untuk itu perusahaan harus mengetahui latar belakang karyawan.

TELAAH TEORITIS

Kepemimpinan

Menurut Yukl (2010, hal 26) "*Leadership is the process of influencing others to understand and agree about what needs to be done and how to do it and the process of facilitating individual and collective efforts to accomplish shared objectives.*" Definisi ini mencakup upaya tidak hanya untuk mempengaruhi dan memfasilitasi pekerjaan yang sedang berlangsung dari tim atau organisasi, tetapi juga untuk memastikan bahwa telah mempersiapkan tim atau organisasi untuk memenuhi tantangan masa depan (Yukl, 2010).

Jadi kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi bawahan dan dapat memberikan pengarahan bagi bawahan untuk melakukan sesuatu yang sesuai dengan yang diinginkan sehingga dapat mencapai tujuan bersama. Selain itu dengan kepemimpinan yang dimiliki dapat membimbing bawahan untuk mampu melakukan pekerjaannya.

Gaya Kepemimpinan

Menurut Yukl (2010), ada tiga gaya kepemimpinan yang tumpang tindih di buku "*Leadership in Organization*", yaitu

Kepemimpinan Karismatik : Menurut Yukl (2010), pemimpin karismatik ini membuat bawahan mengidolakan pemimpin dan ingin menjadi seperti mereka, pemimpin karismatik ini kelihatan begitu luar biasa, karena wawasan strategis mereka, keyakinan yang kuat, percaya diri, perilaku yang tidak konvensional, dan energy dinamis. Dengan menjabarkan visi inspirasional, pemimpin karismatik dapat mempengaruhi bawahannya untuk menginternalisasi sikap dan keyakinan yang kemudian akan berfungsi sebagai sumber motivasi untuk melaksanakan misi organisasi. Jika diterapkan secara positif, kepemimpinan karismatik dapat menyebabkan kepemimpinan transformasional (Efferin dan Hartono, 2012).

Dapat dikatakan bahwa pemimpin karismatik ini dijadikan sebagai *role model* bagi bawahan sehingga mereka lebih memiliki rasa hormat terhadap atasan. Dengan melihat karisma yang dimiliki pemimpinnya, bawahan bisa melakukan apa saja yang diperintahkan

oleh pemimpinnya. Dengan adanya hal ini maka bisa untuk memberdayakan bawahan, sehingga visi perusahaan dapat tercapai.

Kepemimpinan Transformasional : Yukl (2010), menyatakan bahwa dengan kepemimpinan transformasional, para bawahan merasa kepercayaan, kekaguman, loyalitas, dan rasa hormat terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari yang mereka pernah harapkan. Pemimpin transformasional membuat bawahan lebih menyadari pentingnya nilai dari pekerjaan dan mendorong bawahan untuk melampaui kepentingan pribadi demi organisasi. Kepemimpinan transformasional mungkin melakukan lebih banyak hal yang akan memberdayakan bawahan dan membuat mereka kurang bergantung pada pemimpin. Jadi dengan kata lain, kepemimpinan transformasional ini menerapkan nilai-nilai kepada bawahan sehingga bawahan lebih fokus terhadap organisasi daripada kepentingan pribadi, sehingga ini menuntut kesadaran dari bawahan itu sendiri untuk melakukan tindakan apapun yang diperlukan untuk mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan Transaksional : Kepemimpinan transaksional memotivasi bawahannya dengan menarik untuk kepentingan diri sendiri dan bertukar manfaat. Kepemimpinan transaksional dapat melibatkan nilai-nilai, tetapi nilai-nilai mereka yang relevan dengan proses pertukaran, seperti kejujuran, keadilan, tanggung jawab, dan timbal balik (Burn, 1978 dalam Yukl, 2010). Pemimpin transaksional mampu untuk menarik bawahan untuk melakukan dan mencapai hasil yang diinginkan dengan menjanjikan *reward* dan manfaat untuk penyelesaian tugas (Bass, 1990 dalam Hayward, B.A, 2005). *Reward* dan *Punishment* di organisasi untuk mempengaruhi kinerja karyawan (Bass dan Avolio, 2000; Mester, *et al.*, (2003) dalam Hayward, B.A., 2005). Jadi dengan kata lain, kepemimpinan transaksional ini menggunakan proses pertukaran seperti adanya hubungan timbal balik, dimana bawahan bekerja untuk memenuhi kepentingan pribadinya dan organisasi dapat mencapai tujuannya.

Kepemimpinan dan Sistem Pengendalian Manajemen di Perusahaan

Dalam sebuah perusahaan *event organizer*, salah satu masalah yang paling penting adalah eksistensi *event organizer* tersebut, dan salah satu cara untuk mengatasi masalah ini adalah dengan adanya kepemimpinan dan dibantu dengan penerapan sistem pengendalian manajemen yang efektif. Setiap organisasi pasti membutuhkan seorang pemimpin yang menjadi sebagai penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha untuk pencapaian tujuan. Menurut Efferin dan Hartono (2012), kepemimpinan secara signifikan dapat memprediksi implementasi perencanaan dan sistem pengendalian. Menurut Abemethy *et al.*, (2010) dalam

Efferin dan Hartono (2012), kepemimpinan adalah faktor penting dalam desain dan implementasi sistem pengendalian manajemen. Penelitian yang dilakukan Cater III dan Justin (2009), memaparkan bahwa kepemimpinan sangat berarti untuk keberhasilan bisnis dan sangat penting bagi bisnis jasa. Gaya kepemimpinan dalam bisnis jasa sering ditandai dengan karisma pemimpin perusahaan (Efferin dan Gartono, 2012).

Budaya Organisasi

Budaya organisasi menurut Anthony dan Govindarajan (2007) adalah *“the set of common belief, attitudes, relationship, and assumption explicitly or implicitly accepted and used throughout the organization to help cope with environmental factors and attain organizational goals.*

Budaya organisasi menurut Efferin dan Soeherman (2010) adalah *“seperangkat nilai, norma, keyakinan, asumsi, dan kebiasaan yang berlaku di sebuah organisasi, dipelihara, dimodifikasi, dan diwariskan dari orang-orang lama ke orang-orang baru.”*

Loyalitas Karyawan

Kamus mendefinisikan loyalitas sebagai kesetiaan. Jadi loyalitas dalam perusahaan dapat diartikan sebagai kesetiaan seorang karyawan terhadap perusahaan. Cunha, Miguel Pina E. (2002), mendefinisikan loyalitas karyawan sebagai komitmen karyawan yang harus sukses dari suatu organisasi dan pengakuan bahwa bekerja untuk organisasi merupakan pilihan terbaik mereka.

Sistem Pengendalian Manajemen dan Loyalitas Karyawan

Efferin dan Soeherman (2010), mengatakan bahwa sistem pengendalian manajemen lebih berfokus pada sumber daya manusia. Fungsi sistem pengendalian manajemen ini untuk menyelaraskan perbedaan kepentingan individual dengan kepentingan perusahaan. Setiap individu memiliki tujuan masing-masing yang terkadang tidak sejalan dengan tujuan perusahaan. Sistem pengendalian manajemen ini untuk memastikan agar perilaku anggota badan usaha konsisten dengan tujuan perusahaan. Jadi dengan adanya system pengendalian manajemen dapat mempengaruhi perilaku anggota badan usaha konsisten dengan tujuan perusahaan. Jadi dengan adanya sistem pengendalian manajemen dapat mempengaruhi perilaku anggota badan usaha sehingga memiliki tujuan yang selaras dengan tujuan organisasi. Seorang pemimpin membutuhkan sistem pengendalian manajemen untuk memastikan supaya karyawannya berperilaku dan berkinerja sesuai dengan keinginan organisasi. Pemimpin harus memahami bahwa keberhasilan suatu perusahaan juga berada ditangan karyawan, karena karyawan ikut serta dalam menjalankan perusahaan serta

berhubungan dengan pelanggan. Karyawan dapat dikatakan sebagai penentu kemajuan atau kemunduran bagi perusahaan.

Prestasi Kerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2004 ; 67) memberikan definisi sebagai berikut : ‘Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya’.

Menurut Hasibuan (2004 ; 94) memberikan definisi sebagai berikut : ‘Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman , dan kesungguhan serta waktu’.

Dapat ditarik kesimpulan dari definisi diatas bahwa “Prestasi kerja adalah kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas. Semakin tinggi faktor tersebut, maka semakin besarlah prestasi kerja karyawan tersebut.

Hubungan Loyalitas dengan Prestasi Kerja Karyawan

Sebagai salah satu alat pengembangan sumberdaya manusia penilaian prestasi kerja diharapkan dapat meningkatkan dan memelihara loyalitas kerja karyawan, Paul Hersey (1986 ; 49) mengungkapkan bahwa : “Penilaian prestasi kerja adalah kunci utama (*key factor*) untuk memelihara loyalitas karyawan, dimana penilaian prestasi kerja merupakan suatu aktivitas perusahaan yang memberikan perhatian, pengakuan, dan penghargaan yang merupakan kepuasan non materil bagi si karyawan”.

Menurut Siagian, dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia, (1999 ; 227) mengatakan bahwa : “Para atasan langsung menilai prestasi kerja para bawahannya. Dengan demikian objektivitas yang didambakan setiap pegawai dapat terwujud yang pada gilirannya diharapkan mendorong tumbuhnya loyalitas yang semakin besar di kalangan para pegawainya kepada organisasi”.

Hasibuan (2002 ; 95) menerangkan bahwa : “Kesetiaan (loyalitas) dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi, di dalam maupun di luar pekerjaan, beliau mengkategorikan kesetiaan pekerjaan terhadap pekerjaannya, jabatan dan perusahaan sebagai suatu unsur yang dinilai dalam penilaian prestasi”.

METODE

Penelitian yang dilakukan ini menggunakan pendekatan kualitatif. Tujuan penelitian ini adalah *explanatory research*. Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman

mengenai peran loyalitas crew terhadap prestasi kerja *crew event organizer Celtic Creative Surabaya*.

Bagaimana tingkat loyalitas crew pada Event Organizer Celtic Creative Surabaya ?

Untuk menjawab *mini research question* yang pertama ini, peneliti melakukan wawancara dengan pemilik *event organizer Celtic* dan beberapa *crew Celtic* dengan menggunakan metode *semi-structured interview* dan media yang digunakan yaitu catatan tertulis dan rekaman. Wawancara dilakukan kurang lebih 30-60 menit setiap sesinya untuk masing-masing *interviewees*. Peneliti juga melakukan observasi secara langsung tanpa terlibat dalam aktivitas perusahaan sebanyak 2 *event*. Melalui wawancara dan observasi yang dilakukan ini diharapkan memperoleh informasi untuk dapat mengetahui tingkat loyalitas *crew* pada *event organizer Celtic*.

Bagaimana tingkat prestasi kerja crew Event Organizer Celtic Creative Surabaya ?

Untuk menjawab *mini research question* yang kedua ini, peneliti melakukan wawancara dengan pemilik *event organizer Celtic* dan beberapa *crew Celtic* dengan menggunakan metode *semi-structured interview* dan media yang digunakan yaitu catatan tertulis dan rekaman. Wawancara dilakukan kurang lebih 30-60 menit setiap sesinya untuk masing-masing *interviewees*. Peneliti juga melakukan observasi secara langsung tanpa terlibat dalam aktivitas perusahaan sebanyak 2 *event*. Melalui wawancara dan observasi yang dilakukan ini diharapkan memperoleh informasi untuk dapat mengetahui tingkat prestasi kerja *crew event organizer Celtic*.

Bagaimana gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang dimiliki oleh pemimpin dan bagaimana sistem pengendalian manajemen yang diterapkan di Event Organizer Celtic Creative Surabaya ?

Untuk menjawab *mini research question* yang ketiga ini, peneliti melakukan wawancara dengan pemilik *event organizer Celtic* dan beberapa *crew Celtic* dengan menggunakan metode *semi-structured interview* dan media yang digunakan yaitu catatan tertulis dan rekaman. Wawancara dilakukan kurang lebih 60-120 menit setiap sesinya untuk masing-masing *interviewees*. Peneliti juga melakukan observasi secara langsung tanpa terlibat dalam aktivitas perusahaan sebanyak 2 *event*. Selain itu peneliti melakukan analisis dokumen profil perusahaan dan struktur organisasi, laporan hasil kinerja dan *standard operating procedure*. Melalui wawancara, observasi, dan analisis dokumen yang dilakukan ini diharapkan dapat lebih mudah memperoleh informasi seperti apa gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pemilik serta penerapan sistem pengendalian manajemen di perusahaan tersebut.

Seberapa besar peran loyalitas terhadap prestasi kerja crew event Event Organizer Celtic Creative Surabaya ?

Untuk menjawab *mini research question* yang pertama ini, peneliti melakukan wawancara dengan pemilik event organizer Celtic dan beberapa crew Celtic dengan menggunakan metode *semi-structured interview* dan media yang digunakan yaitu catatan tertulis dan rekaman. Wawancara dilakukan kurang lebih 30-60 menit setiap sesinya untuk masing-masing *interviewees*. Peneliti juga melakukan observasi secara langsung tanpa terlibat dalam aktivitas perusahaan sebanyak 2 event. Melalui wawancara dan observasi yang dilakukan ini diharapkan memperoleh informasi untuk dapat mengetahui peran loyalitas terhadap prestasi kerja crew event organizer Celtic.

Tabel 3.1
Desain Studi

<i>Mini Research Question</i>	Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data	Aspek Praktis	Justifikasi
1. Bagaimana tingkat loyalitas <i>crew</i> pada <i>Event Organizer Celtic Creative</i> Surabaya ?	<p>Wawancara dan Observasi :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memiliki <i>Event Organizer Celtic Creative</i> dan beberapa <i>crew Celtic Creative</i> Surabaya 	<p>Wawancara dan Observasi :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dilakukan 30-60 menit pada Pemilik <i>Event Organizer Celtic Creative</i> Surabaya dan <i>crew Celtic Creative</i> Surabaya • Dengan langsung datang ke Kantor <i>Celtic Creative</i> Surabaya di Manyar • Hasil wawancara dicatat secara tertulis dan direkam menggunakan Handphone • Melakukan observasi dalam 2 <i>event</i> permikahan 	<p>Metode wawancara dan observasi secara langsung dilakukan untuk memberi informasi yang dibutuhkan peneliti agar mengetahui tingkat loyalitas <i>crew</i> pada <i>Event Organizer Celtic Creative</i> Surabaya</p>
1. Bagaimana tingkat prestasi kerja <i>crew Event Organizer Celtic Creative</i> Surabaya ?	<p>Wawancara dan Observasi :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memiliki <i>Event Organizer Celtic Creative</i> dan beberapa <i>crew Celtic Creative</i> Surabaya 	<p>Wawancara dan Observasi :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dilakukan 30-60 menit pada Pemilik <i>Event Organizer Celtic Creative</i> Surabaya dan <i>crew Celtic Creative</i> Surabaya • Dengan langsung datang ke Kantor <i>Celtic Creative</i> Surabaya di Manyar • Hasil wawancara dicatat secara tertulis dan direkam menggunakan Handphone 	<p>Metode wawancara dan observasi secara langsung dilakukan untuk memberi informasi yang dibutuhkan peneliti agar mengetahui tingkat prestasi kerja <i>crew Event Organizer Celtic Creative</i> Surabaya</p>

- Melakukan observasi dalam 2 event permikahan
2. Bagaimana gaya kepemimpinan dan budaya organisasi yang dimiliki oleh pemimpin dan bagaimana sistem pengendalian manajemen yang diterapkan di *Event Organizer Celtic Creative Surabaya* ?
- Wawancara dan Observasi :
- Melakukan wawancara, observasi, dan analisis dokumen, profil perusahaan dan struktur organisasi, laporan hasil kinerja dan *standard operating procedure* dilakukan untuk memberikan informasi yang dibutuhkan peneliti agar mengetahui seperti apa gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pemilik serta penerapan sistem pengendalian manajemen di perusahaan tersebut
3. Seberapa besar peran loyalitas terhadap prestasi kerja *crew Event Organizer Celtic Creative Surabaya* ?
- Wawancara dan Observasi :
- Melakukan wawancara dan observasi secara langsung dilakukan untuk memberi informasi yang dibutuhkan peneliti agar mengetahui peran loyalitas terhadap prestasi kerja *crew Event Organizer Celtic Creative Surabaya*
 - Dilakukan 60-120 menit pada Pemilik *Event Organizer Celtic Creative Surabaya* dan *crew Celtic Creative Surabaya*
 - Dengan langsung datang ke Kantor *Celtic Creative Surabaya* di Manyar
 - Hasil wawancara dicatat secara tertulis dan direkam menggunakan Handphone
 - Melakukan observasi dalam 2 event permikahan
- Wawancara dan Observasi :
- Melakukan wawancara dan observasi secara langsung dilakukan untuk memberi informasi yang dibutuhkan peneliti agar mengetahui peran loyalitas terhadap prestasi kerja *crew Event Organizer Celtic Creative Surabaya*
 - Dengan langsung datang ke Kantor *Celtic Creative Surabaya* di Manyar
 - Hasil wawancara dicatat secara tertulis dan direkam menggunakan Handphone
 - Melakukan observasi dalam 2 event permikahan

PEMBAHASAN

Faktor yang mempengaruhi loyalitas *crew event organizer* Celtic Creative Surabaya adalah adanya kompensasi dari *owner* untuk *crew* yang ijin datang terlambat pada saat *meeting crew*. Adanya *schooling* setiap tahunnya untuk melakukan evaluasi kinerja *crew*, dimana ada *crew* yang telah bekerja minimal 4 tahun dan memiliki jam terbang yang tinggi ada kemungkinan untuk naik jabatan dan menjadi *coach* pada saat acara *schooling* berlangsung. *Schooling* yang diadakan oleh Celtic Creative bertujuan untuk meningkatkan kinerja *crew*, membuat *crew* menjadi lebih *creative*, serta memberikan sedikit *refreshing* di tengah kesibukan para *crew*. Penilaian kinerja yang dilakukan oleh *owner* tidak berupa nilai, melainkan pengamatan yang dilakukan oleh *owner* dan *project officer* pada saat *event* berlangsung, dilihat dari apakah *crew* mampu bertanggung jawab dan mengatasi masalah yang dihadapi selama *event* berlangsung.

Indikator Loyalitas dilihat dari setiap *crew* yang memiliki ketaatan dan kepatuhan yang tinggi terhadap peraturan yang ditetapkan oleh *owner* Celtic Creative. Misalnya bila diadakan *meeting crew* pukul 19.00 WIB, banyak *crew* yang datang pukul 18.30 WIB, meskipun terkadang ada *crew* yang datang terlambat, tetapi mereka sudah meminta ijin kepada *owner* dan keterlambatan tidak pernah lebih dari 30 menit. Ketepatan waktu yang dilakukan *crew* tidak hanya pada saat *meeting crew*, tetapi juga pada saat hari H *event* berlangsung dimana *owner* atau *project officer* sudah menetapkan jam untuk berkumpul di *venue*, maka semua *crew* akan datang tepat waktu atau bahkan ada yang datang sebelum waktunya. Setiap *crew* juga diberikan fasilitas pada saat *event* yaitu sebuah HT yang digunakan untuk berkomunikasi antar *crew*. HT tersebut menjadi tanggung jawab setiap *crew* yang membawanya, sehingga ketika dikembalikan harus dalam kondisi yang baik seperti saat dibagikan di awal, dan bila HT tersebut rusak maka *crew* yang menggunakannya harus bertanggung jawab untuk memperbaiki atau mengganti dengan yang baru.

Loyalitas yang diukur oleh *owner* Celtic Creative bukan hanya dari kesetiaan *crew*, tetapi dilihat juga dari beberapa aspek yaitu : (a) Perilaku *crew*, dimana setiap *crew* memiliki kebanggaan tersendiri saat menggunakan atribut yang berhubungan dengan Celtic, misalnya mereka jalan-jalan dengan menggunakan kaos yang bertuliskan "Aku Celtic", *crew* yang bangga ketika teman-temannya bertanya bekerja dimana dan mereka menjawab bekerja di *event organizer* Celtic Creative, serta tidak sedikit *crew* yang merekomendasikan teman mereka yang memiliki kinerja baik dan bergabung di *event organizer* Celtic Creative. (b) Tanggung Jawab dan Komitmen dari setiap *crew*, yaitu setiap *crew* yang bekerja dalam

sebuah *event* memiliki tanggung jawab yang berbeda-beda. Oleh karena itu selalu diadakan *meeting crew* H-3 sebelum *event* agar *crew* dapat mempersiapkan setiap tanggung jawab yang diberikan *owner*. Komitmen setiap *crew* juga diperhatikan oleh *owner*, dimana pada saat *interview* masuk *crew* sudah diberitahukan bahwa tidak boleh bercabang dengan *event organizer* lain. Komitmen bukan hanya pada hal bercabang, tapi juga pada hal penerimaan job yang ditawarkan. (c) *Turnover crew* dalam *event organizer* Celtic Creative tergolong rendah, dimana setiap tahunnya *crew* selalu bertambah dan tidak setiap tahun *crew* yang keluar dari celtic. Dari tahun 2006 sampai 2016 *crew* yang keluar dari Celtic Creative sebanyak 2 orang saja. Sampai tahun 2016, jumlah *crew* Celtic Creative sebanyak 71 orang. (d) *Crew* selalu memberikan masukan yang membangun Celtic Creative, seperti bagaimana cara mengatasi klien, meminta masukan kepada *crew* senior untuk menangani klien-klien yang “unik”. Memberikan masukan tentang desain *booth* saat pameran dan datang setiap pameran yang diadakan oleh Celtic Creative meskipun hanya sebentar karena sudah menunjukkan kepeduliannya.

Tingkat prestasi setiap *crew* tidak dilihat hanya dari IQ mereka tetapi juga dilihat dari *knowledge* dan *skill* yang dimiliki masing-masing individu. Celtic Creative membangun *knowledge* dan *skill* setiap *crew* melalui kegiatan *schooling* yang dilakukan setiap tahunnya. Dalam *schooling* tersebut diadakan simulasi sebuah acara yang diperankan dan dipersiapkan oleh *crew* yang menjadi peserta dari *schooling* tersebut. Simulasi yang dilakukan *crew* tersebut mencerminkan bagaimana kemampuan setiap *crew* untuk mengatasi sebuah *event*, karena simulasi tersebut dilakukan murni oleh peserta saja tanpa bantuan *coach* dan *crew* senior lainnya. Motivasi dalam diri setiap *crew* juga menjadi sebuah faktor yang mempengaruhi kinerja seorang *crew*, dimana motivasi tersebut menggerakkan diri *crew* menjadi terarah dan mencapai tujuan diri sendiri dan organisasi.

Manfaat penilaian prestasi kerja *crew* bertujuan untuk memperbaiki kinerja setiap *crew* melalui teguran untuk *crew* yang melakukan kesalahan dan pujian terhadap *crew* yang mampu mengatasi dan melakukan tanggung jawabnya dalam *event* dengan baik. Adanya kesempatan pengembangan karir yang ditawarkan oleh *owner* kepada *crew* dengan pelatihan menjadi seorang *project officer*, sehingga yang awalnya hanya *crew* biasa menjadi *project officer* yang menangani dan menemani klien mulai dari awal *deal* menggunakan jasa Celtic Creative sampai pada hari H *event* tersebut. Penilaian prestasi kerja yang dilakukan oleh *owner* Celtic Creative masih kurang akurat karena penilaian tersebut hanya dilihat dari pengamatan pada

saat *event* berlangsung dan dari laporan *project officer* serta testimoni yang diberikan klien pada saat *event* telah usai.

Metode penilaian prestasi kerja *crew* Celtic Creative dilihat dari *rating scale* yaitu penilaian kerapian dalam hal penampilan untuk *crew* laki-laki dan *crew* perempuan saat *event* berlangsung, dimana 90% dari seluruh *crew* telah berpenampilan menarik sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh *owner* Celtic Creative. *Owner* selalu ikut dalam setiap *event* yang berlangsung dengan tujuan mengamati dan menilai kinerja setiap *crew* serta mengawasi *event* tersebut. Setiap selesai *event* *crew* berkumpul dulu di ruang *crew* untuk melakukan evaluasi yang dipimpin oleh *owner*. *Owner* memberikan pujian kepada *crew* yang memiliki kinerja yang bagus dan teguran kepada *crew* yang melakukan kesalahan, serta menanyakan apa saja kendala yang dihadapi pada saat *event* berlangsung.

Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh *owner* Celtic Creative Surabaya yaitu gaya kepemimpinan Delegatif dan gaya kepemimpinan Situasional. Pemimpin yang memiliki harapan agar bawahan mampu menyelesaikan masalah yang dihadapi. Sehingga *crew* menjadi memiliki kemampuan dan motivasi yang tinggi. Dengan demikian pemimpin tidak terlalu banyak memberikan instruksi kepada bawahannya dan banyak memberikan dukungan kepada bawahannya saat menghadapi klien. Meskipun pemimpin menganggap semua *crew* sama, tetapi pemimpin juga membedakan cara memimpin *crew*. Bila *crew* yang memang menurut maka pemimpin akan santai dengan *crew* tersebut, tetapi bila *crew* susah diatur maka pemimpin akan sedikit tegas kepada *crew* tersebut.

Sistem pengendalian manajemen berperan dalam meningkatkan loyalitas *crew*. Penerapan sistem pengendalian manajemen yang efektif akan menimbulkan perasaan nyaman yang dirasakan oleh setiap *crew*, sehingga kemungkinan loyalitas *crew* akan meningkat, terutama dilihat dari pengendalian budaya.

Nilai-nilai yang ditanamkan oleh pemimpin menjadi alat pengendali bagi *crew* Celtic Creative yang menjadi pengendalian informal dalam organisasi. Semakin baik dan kuat budaya organisasi maka kebijakan dan peraturan yang dibutuhkan semakin sedikit.

Peran loyalitas terhadap prestasi kerja sangat berpengaruh, dimana *crew* yang merasa nyaman saat bekerja akan semakin loyal kepada perusahaan dan karena loyalitas yang mereka berikan maka *crew* akan bekerja dengan senang hati tanpa paksaan sehingga hasil yang diberikan akan memuaskan dan tujuan perusahaan tercapai. Dengan loyalitas yang tinggi dari *crew*, maka tingkat *turnover* dari Celtic Creative menjadi rendah, sehingga bila dibandingkan dengan *event organizer* lainnya, maka Celtic Creative jauh lebih baik.

KESIMPULAN

Loyalitas *crew* harus dibentuk oleh seorang pemimpin yang selalu menjaga komitmen organisasi kepada *crew* dengan menanamkan nilai-nilai yang berlaku dalam organisasi. Meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan, maka dengan demikian menciptakan loyalitas dan kepercayaan dari *crew*. Seiring dengan berjalannya waktu, *crew* akan merasa menjadi bagian dari keluarga sehingga menciptakan kepedulian yang lebih terhadap organisasi.

Jadi peran loyalitas sangat mempengaruhi hasil dari prestasi kerja setiap *crew* yang menjadi anggota sebuah organisasi. Jika *crew* yang tidak loyal, maka mereka akan bekerja seandainya saja dan tidak peduli dengan hasil yang diberikan pada saat akhir *event*. Loyalitas akan tumbuh jika *crew* merasa nyaman dengan lingkungan kerja, kompensasi yang sesuai, dan lain sebagainya. Hal ini yang membuat *owner* membuat *event organizer* Celtic Creative menjadi sebuah keluarga bagi setiap *crew*. Karena dengan seperti itu *crew* akan menjadi loyal, dengan adanya loyalitas maka *crew* akan melakukan yang terbaik untuk perusahaan karena mereka menganggap bahwa bekerja untuk organisasi merupakan pilihan terbaik mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R. N., and Govindarajan, V. 2007. *Management Control Systems*. 12th edition. McGraw-Hill : New York
- Analisis Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan. Diperoleh dari <https://initugasku.wordpress.com/2010/03/03/analisis-faktor-yang-mempengaruhi-loyalitas-karyawan/> (diakses 23 Agustus 2016)
- Agus Tunggal Saputra, I Wayan Bagia1, Ni Nyoman Yulianthini. 2016. "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan"
- Benrhard, Fabian dan O'Driscoll, Michael P. 2011. "*Leadership Style and Psychological Ownership in Small Family-Owned Business*". Group Organization Management June 2011 vol. 36 no. 3 345-384.
- Cara Efektif Melakukan Penilaian Kinerja KPI Karyawan Groedu. Diperoleh dari <https://www.linkedin.com/pulse/cara-efektif-melakukan-penilaian-kinerja-kpi-karyawan-groedu> (diakses 23 Agustus 2016)
- Cunha, Miguel Pina E. 2002. "*The Best Place To Be*" : *Managing Employee Loyalty In A Knowledge-Intensive Company*. FEUNL Working Paper No. 409. Available at SSRN : <http://ssrn.com/abstract=881837>
- Definisi Kepemimpinan dan Macam-Macam Gaya Kepemimpinan. Diperoleh dari <https://felixdeny.wordpress.com/2012/01/07/definisi-kepemimpinan-dan-macam-macam-gaya-kepemimpinan/> (diakses 10 Agustus 2016)
- Efferin, Sujoko dan Hartono, M. S. 2012 "*Management control and Leadership Styles in Family Business*", 3rd GA OC conference, 14-17July2012, Sunway University, Malaysia.
- Efferin, Sujoko, and Trevor Hopper. 2007. *Management control, culture and ethnicity in a Chinese Indonesian Company*. Accounting, Organizations and Society, Vol 32, page 223-262
- Efferin, Sujoko dan Bonnie Soeherman. 2010. Seni Perang Sun Zi dan Sistem Pengendalian Manajemen, Filosofi dan Aplikasi. Gramedia : Jakarta.
- Hogman, Maria dan Molden, Andrea. 2011. "*Employee Performance Measurement Systems and their Links to the Management Control System Package*".

- Ineson, Elizabeth M., Benke, Eszter, dan Laszlo, Jozsef. 2012. "Employee Loyalty in Hungarian Hotels". International Journal of Hospitality Management.
- Jun, M., Cai, S., Shin, H. 2006. "TQM practice in maquiladora : Antecedents of employee satisfaction and loyalty". Journal of Operations Management 24 pp. 791-812
- Membangun Loyalitas Karyawan. Diperoleh dari <http://ikhtisar.com/membangun-loyalitas-karyawan/> (diakses 12 Agustus 2016)
- Meningkatkan Loyalitas Karyawan. Diperoleh dari <http://www.duniakaryawan.com/7-tips-meningkatkan-loyalitas-karyawan/> (diakses 10 Agustus 2016)
- Pandey, C. dan Khare R. 2012. "Impact of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Loyalty". International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research. Vol. 1.
- Penilaian Prestasi Kerja SDM. Diperoleh dari <https://jobanalysisworld.wordpress.com/penilaian-prestasi-kerja-sdm/> (diakses 27 Agustus 2016)
- Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Kurnia Alam Perista Kudus. Diperoleh dari http://eprints.undip.ac.id/44604/1/06_PUTRI.pdf
- Pengertian Loyalitas dan Serba-Serbi Pengertian Loyalitas Karyawan. Diperoleh dari <http://ciputrauceo.net/blog/2015/11/19/pengertian-loyalitas-dan-serba-serbi-pengertian-loyalitas-karyawan> (diakses 10 Agustus 2016)
- Schein, Edgar H. 2010. *Organizational Culture and Leadership*. John Willey & Sons : San Fransisco
- Theodosion, Marios dan Katsikea, Evangelia. 2007. "How management control and job-related characteristics influence the performance of export sales managers". Journal of Business Research 60 (2007) 1261-1271
- Wibowo. 2010. *Budaya Organisasi, Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Rajawali Pers : Jakarta.
- Yukl, G. 2010. *Leadership in Organization Seventh Edition*. Prentice Hall : New Jersey